

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Минихов Магомед Шавалович

Должность: Ректор

Дата подписания: 28.08.2025 10:43:16

Уникальный программный ключ:

236bcc35c296f119d6aafdc22836b31d452d4c07971a86865a5825f9c4704a

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИМЕНИ АКАДЕМИКА М. Д. МИЛЛИОНЩИКОВА

«УТВЕРЖДАЮ»



Первый проректор – проректор ОД

И.Г. Гайрабеков

2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

«Управление малым бизнесом»

Квалификация

бакалавр

Год начала подготовки – 2025

Грозный – 2025

### 1. Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – предоставление студентам знаний и формирование необходимых компетенций в области стратегического менеджмента.

Задачи изучения дисциплины:

- получить представление о концептуальных основах стратегического менеджмента и его месте в системе управленческих наук;
- сформировать навыки анализа внешней и внутренней среды организации;
- ознакомиться с процессом разработки стратегии организации и ее реализации.

### 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений в учебном плане ОП направления 38.03.02 Менеджмент. Для изучения курса требуется знание: микро- и макроэкономики, основ предпринимательства, менеджмента.

В свою очередь, данный курс является предшествующей дисциплиной для курсов: управление человеческими ресурсами, технологическое предпринимательство, организация производства малого предприятия, методы принятия управленческих решений, управление рисками на малом предприятии, бизнес-планирование, инновационный менеджмент.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими компетенциями:

Таблица 1

| Код по ФГОС                                                                                                                                                      | Индикаторы достижения                                                                                                                             | Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУВ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Универсальные</b>                                                                                                                                             |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ПК-1</b> Способен управлять проектами, строить структуры управления производством и планировать производство в соответствии с целями и стратегией организации | ПК-1.2. Разрабатывает стратегические и тактические решения в области управления бизнес-процессами                                                 | <b>Знает:</b> основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; основные аспекты теории и практики стратегического управления в РФ и за рубежом; различные виды стратегий.<br><b>Умеет:</b> обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения; формулировать миссию организации, ее стратегические цели и стратегии.<br><b>Владеет:</b> навыками проведения SWOT-анализа; навыками оценки стратегии организации; навыками стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы. |
| <b>ПК-2.</b> Способен разрабатывать мероприятия по управлению рыночными и специфическими рисками для принятия управленческих решений                             | ПК-2.3 Знает методы стратегического анализа внешней и внутренней среды (PEST, SWOT, SNW) с учетом выявления стратегических рисков и возможностей. | <b>Знает:</b> концептуальные основы стратегического менеджмента и методику формирования стратегии фирмы.<br><b>Умеет:</b> на основе инструментария стратегического менеджмента прогнозировать тенденции развития бизнеса и принимать эффективные управленческие решения с целью повышения конкурентоспособности                                                                                                                                                                                                                            |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                     |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p><b>предприятия.</b><br/> <b>Владеет:</b> методологией проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия, планирования и координации взаимодействия подразделений по достижению целей</p> |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 2.

| Вид учебной работы                        |       | Всего          |                 | Семестры      |               |               |               |
|-------------------------------------------|-------|----------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                           |       |                |                 | 3             | 4             | 4             | 5             |
|                                           |       |                |                 | ОФО           |               | ОЗФО          |               |
| <b>Контактная работа (всего)</b>          |       | <b>132/3,6</b> | <b>99/2,7</b>   | <b>68/1,8</b> | <b>64/1,7</b> | <b>48/1,3</b> | <b>51/1,4</b> |
| В том числе:                              |       |                |                 |               |               |               |               |
| Лекции                                    |       | 66/1,8         | 66/1,8          | 34/0,8        | 32/0,9        | 32/0,9        | 34/0,8        |
| Практические занятия (ПЗ)                 |       | 66/1,8         | 33/0,9          | 34/0,8        | 32/0,9        | 16/0,4        | 17/0,4        |
| Семинары (С)                              |       |                |                 |               |               |               |               |
| Лабораторные работы (ЛР)                  |       | -              | -               | -             | -             | -             | -             |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>     |       | <b>156/4,3</b> | <b>189/5,25</b> | <b>78/2,1</b> | <b>78/2,1</b> | <b>95/2,6</b> | <b>94/2,6</b> |
| В том числе:                              |       |                |                 |               |               |               |               |
| Реферат                                   |       | 24/0,6         | 36/1            | 12/0,3        | 12/0,3        | 18/0,5        | 18/0,5        |
| Презентация                               |       | 24/0,6         | 36/1            | 12/0,3        | 12/0,3        | 18/0,5        | 18/0,5        |
| <i>И(или) другие виды самостоятельной</i> |       |                |                 |               |               |               |               |
| Подготовка к практическим занятиям        |       | 108/3          | 117/3,25        | 54/1,5        | 54/1,5        | 59/1,6        | 58/1,6        |
| Контроль                                  |       | 36/1           | 36/1            | -             | 36/1          | -             | 36/1          |
| Вид отчетности                            |       | зачет          | зачет           | зачет         | экзамен       | зачет         | экзамен       |
| Общая трудоемкость дисциплины             |       | 324            | 324             | 144           | 180           | 144           | 180           |
|                                           | 324/9 | 9              | 9               | 4             | 5             | 4             | 5             |

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Таблица 3

| № п/п | Наименование раздела дисциплины по семестрам                    | Лекц. зан. часы<br>ОФО | Практ. зан. часы<br>ОФО | Лекц. зан. часы<br>ОЗФО | Практ. зан. часы<br>ОЗФО |
|-------|-----------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|
|       |                                                                 | 3 семестр              |                         | 4 семестр               |                          |
| 1.    | Предпосылки и история возникновения стратегического менеджмента | 4/0,1                  | 4/0,1                   | 4/0,1                   | 2/0,05                   |
| 2.    | Сущность и назначение стратегического менеджмента               | 4/0,1                  | 4/0,1                   | 4/0,1                   | 2/0,05                   |
| 3.    | Задачи стратегического менеджмента                              | 4/0,1                  | 4/0,1                   | 4/0,1                   | 2/0,05                   |

|     |                                                                         |                  |       |                  |        |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------------------|--------|
| 4.  | Подходы к стратегическому менеджменту                                   | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 5.  | Виды стратегического управления, применяемые в деятельности предприятия | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 6.  | Формулирование стратегического видения и миссии предприятия             | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 4.  | Функции стратегического управления                                      | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 8.  | Стратегические решения                                                  | 6/0,1            | 6/0,1 | 6/0,1            | 3/0,05 |
|     |                                                                         | <b>4 семестр</b> |       | <b>5 семестр</b> |        |
| 10. | Объекты стратегического управления.                                     | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 11. | Организационная структура и стратегия предприятия                       | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 12. | Стратегический анализ внутренней и внешней среды предприятия            | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 13. | Комплексные методы стратегического анализа                              | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 14. | Стратегический потенциал организации                                    | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 15. | Проектирование систем управления                                        | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 16. | Стратегические аспекты организационных изменений                        | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |
| 17. | Стратегические аспекты управления персоналом                            | 4/0,1            | 4/0,1 | 4/0,1            | 2/0,05 |

## 5.2. Лекционные занятия

Таблица 4

| № п/п              | Наименование раздела дисциплины                                 | Содержание раздела                                                                                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3,4 семестр</b> |                                                                 |                                                                                                                                                                        |
| 1.                 | Предпосылки и история возникновения стратегического менеджмента | Факторы, определяющие актуальность стратегического управления. Предпосылки развития стратегического менеджмента.                                                       |
| 2.                 | Сущность и назначение стратегического менеджмента               | Сущность, роль и место стратегического менеджмента в организации. Стратегии организации, их сущность и классификация. Модели и инструменты стратегического управления. |

|                    |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.                 | Задачи стратегического менеджмента                                      | Определение стратегического видения, миссии и стратегических установок предприятия. Постановка стратегических целей и задач для их достижения. Формирование стратегии и ее документальное оформление. Эффективная реализация выбранной стратегии. Оценка и контроль реализации стратегии и внесение изменений в стратегию в случае необходимости.                                                                                                                            |
| 4.                 | Подходы к стратегическому менеджменту                                   | Системный подход. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Воспроизводственный подход. Нормативный подход. Комплексный подход. Интеграционный подход. Динамический подход. Процессный подход. Оптимизационный подход. Директивный подход. Поведенческий подход. Ситуационный подход.                                                                                                                                                                                     |
| 5.                 | Виды стратегического управления, применяемые в деятельности предприятия | Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности. Сущность и значение стратегического планирования. Стратегия, ее элементы и уровни. Формулирование стратегии: основные этапы и инструменты.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 6.                 | Формулирование стратегического видения и миссии предприятия             | Миссия, цели, приоритеты: понятие миссии организации, содержание миссии; понятие цели, оперативные и стратегические цели; стратегические целевые приоритеты. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия: стратегия организации – система бизнес-стратегий; стратегия организации – система функциональных стратегий организации. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы. Типовые варианты бизнес-стратегий. Модели выбора бизнес-стратегий. |
| 7.                 | Функции стратегического управления                                      | Планирование стратегии. Организация выполнения стратегических планов. Координация действий по реализации стратегических задач. Мотивация на достижение стратегических результатов.<br>Контроль за процессом выполнения стратегии                                                                                                                                                                                                                                             |
| 8.                 | Стратегические решения                                                  | Стратегические решения и особенности их реализации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>4,5 семестр</b> |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 10.                | Объекты стратегического управления.                                     | <i>Характеристика объектов стратегического управления. Группы объектов стратегического управления</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 11.                | Организационная структура и стратегия предприятия                       | Взаимоопределенность стратегии и организационной структуры. Процесс изменения организационной структуры. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений.                                                                                                                                                                                                                          |

|     |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12. | Стратегический анализ внутренней и внешней среды предприятия | Понятия внешней и внутренней среды организации и их основные компоненты. Стратегический анализ внешней среды. Стратегический анализ внутренней среды.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 13. | Комплексные методы стратегического анализа                   | SWOT- анализ и методика его проведения. Портфельный анализ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 14. | Стратегический потенциал организации                         | Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие. Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы. Конкурентная позиция. Позиционирование. Варианты конкурентной позиции организации. |
| 15. | Проектирование систем управления                             | Система управления и ее элементы. Управляющая подсистема. Управляемая подсистема. Субъект управления. Объект управления. Механизм управления. Проектирование систем управления. Организационное проектирование. Стадии процесса организационного проектирования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 16. | Стратегические аспекты организационных изменений             | Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 17. | Стратегические аспекты управления персоналом                 | Персонал организации как объект стратегического менеджмента. Содержание процесса стратегического управления персоналом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### 5.3 . Лабораторный практикум - не предусмотрен

### 5.4. Практические занятия

| № п/п              | Наименование раздела дисциплины                                         | Содержание раздела                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3,4 семестр</b> |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.                 | Предпосылки и история возникновения стратегического менеджмента         | Факторы, определяющие актуальность стратегического управления. Предпосылки развития стратегического менеджмента.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2.                 | Сущность и назначение стратегического менеджмента                       | Сущность, роль и место стратегического менеджмента в организации. Стратегии организации, их сущность и классификация. Модели и инструменты стратегического управления.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3.                 | Задачи стратегического менеджмента                                      | Определение стратегического видения, миссии и стратегических установок предприятия. Постановка стратегических целей и задач для их достижения. Формирование стратегии и ее документальное оформление. Эффективная реализация выбранной стратегии. Оценка и контроль реализации стратегии и внесение изменений в стратегию в случае необходимости.                                                                                                                            |
| 4.                 | Подходы к стратегическому менеджменту                                   | Системный подход. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Воспроизводственный подход. Нормативный подход. Комплексный подход. Интеграционный подход. Динамический подход. Процессный подход. Оптимизационный подход. Директивный подход. Поведенческий подход. Ситуационный подход.                                                                                                                                                                                     |
| 5.                 | Виды стратегического управления, применяемые в деятельности предприятия | Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности. Сущность и значение стратегического планирования. Стратегия, ее элементы и уровни. Формулирование стратегии: основные этапы и инструменты.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 6.                 | Формулирование стратегического видения и миссии предприятия             | Миссия, цели, приоритеты: понятие миссии организации, содержание миссии; понятие цели, оперативные и стратегические цели; стратегические целевые приоритеты. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия: стратегия организации – система бизнес-стратегий; стратегия организации – система функциональных стратегий организации. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы. Типовые варианты бизнес-стратегий. Модели выбора бизнес-стратегий. |
| 7.                 | Функции стратегического управления                                      | Планирование стратегии. Организация выполнения стратегических планов. Координация действий по реализации стратегических задач. Мотивация на достижение стратегических результатов. Контроль за процессом выполнения стратегии                                                                                                                                                                                                                                                |
| 8.                 | Стратегические решения                                                  | Стратегические решения и особенности их реализации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>4,5 семестр</b> |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|     |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10. | Объекты стратегического управления.                          | Характеристика объектов стратегического управления. Группы объектов стратегического управления                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 11. | Организационная структура и стратегия предприятия            | Взаимоопределенность стратегии и организационной структуры. Процесс изменения организационной структуры. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 12. | Стратегический анализ внутренней и внешней среды предприятия | Понятия внешней и внутренней среды организации и их основные компоненты. Стратегический анализ внешней среды. Стратегический анализ внутренней среды.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 13. | Комплексные методы стратегического анализа                   | SWOT- анализ и методика его проведения. Портфельный анализ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 14. | Стратегический потенциал организации                         | Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие. Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы. Конкурентная позиция. Позиционирование. Варианты конкурентной позиции организации. |
| 15. | Проектирование систем управления                             | Система управления и ее элементы. Управляющая подсистема. Управляемая подсистема. Субъект управления. Объект управления. Механизм управления. Проектирование систем управления. Организационное проектирование. Стадии процесса организационного проектирования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 16. | Стратегические аспекты организационных изменений             | Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 17. | Стратегические аспекты управления персоналом                 | Персонал организации как объект стратегического менеджмента. Содержание процесса стратегического управления персоналом                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## 6. Самостоятельная работа студентов по дисциплине

### 6.1. Способы организации самостоятельной работы студентов

Способы организации самостоятельной работы студентов:

- аудиторная самостоятельная работа по дисциплине – работа, выполняемая на учебных практических занятиях под непосредственным руководством и контролем преподавателя и по его заданию;

- консультации – в рамках которых преподаватель, с одной стороны, оказывает индивидуальные консультации по ходу выполнения самостоятельных заданий, а с другой стороны, осуществляет контроль и оценивает результаты этих индивидуальных заданий;

- внеаудиторная самостоятельная работа – работа, выполняемая вне аудитории по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Формами внеаудиторной СРС являются: повторение лекционного материала, работа с учебной литературой, подготовка к практическим занятиям, конспектирование вопросов, которые следует изучить самостоятельно.

## **6.2. Темы и вопросы для самостоятельной работы**

1. Значение миссии организации, мировая и российская практика ее выбора и определения

2. Современные особенности стратегических целей организации

3. Методологические подходы к разработке стратегии организации

4. Место и роль ситуационного анализа в развитии современной организации

5. Современные инструменты ситуационного анализа

6. Анализ внешней среды организации на основе PEST-анализа

7. Современные методики анализа внутренней среды организации

### **Образец задания для самостоятельной работы**

#### **Тема 1 Роль предпринимательства в экономическом развитии**

##### ***Вопросы к обсуждению***

1. Эволюция подходов к предпринимательству с развитием экономической теории

2. Современное понимание предпринимателя и предпринимательства

3. Предпринимательский доход и предпринимательский потенциал

## **6.3. Примерная тематика рефератов**

1. Определение стратегических факторов и оценочных показателей при анализе внутренней системы организации

2. Понятие устойчивых конкурентных преимуществ и направления их достижения

3. Влияние базовой стратегии организации на ее организационную структуру

4. Зависимость типа организационной структуры организации от комплекса функциональных стратегий

5. Формирование стратегии развития на основе возможностей и стратегического видения.

6. Современные организационные структуры, ориентированные на решение стратегических проблем развития организации

7. Неудачные конкурентные стратегии

8. Преимущества и недостатки основных конкурентных стратегий

9. Соответствие некоторых типов структур стратегиям развития компании

10. Определение стратегических ресурсов организации

11. Персонал организации и эффективность его использования

12. Способы и традиции управления персоналом

13. Уровень социальной напряженности и конфликтности

14. Анализ издержек компании

15. Понятие устойчивых конкурентных преимуществ и направления их достижения.

16. Составляющие стратегического потенциала современной организации

17. Инструментарий оценки стратегического потенциала организации

18. Конкурентные преимущества современной организации и их источники

19. Конкурентоспособность российских предприятий на мировом рынке

### **Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

1. Дорофеева Л.И. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дорофеева Л.И. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Научная книга, 2019. – 191 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>. – ЭБС «IPRbooks»

2. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник/ Климович Л.К. – Электрон. текстовые данные. – Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. – 280 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67691.html>. – ЭБС «IPRbooks»

3. Шадченко Н.Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Шадченко Н.Ю. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 48 с. – ISBN 978-5-4486-0001-2. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/62888.html> (дата обращения: 03.10.2021). – Режим доступа: для авторизир. Пользователей.

## **7. Оценочные средства**

### **7.1 Вопросы к зачету**

1. Факторы, определяющие актуальность стратегического управления.
2. Предпосылки развития стратегического менеджмента.
3. Сущность, роль и место стратегического менеджмента в организации.
4. Стратегии организации, их сущность и классификация.
5. Модели и инструменты стратегического управления.
6. Определение стратегического видения, миссии и стратегических установок предприятия. Постановка стратегических целей и задач для их достижения.
7. Формирование стратегии и ее документальное оформление.
8. Эффективная реализация выбранной стратегии.
9. Оценка и контроль реализации стратегии и внесение изменений в стратегию в случае необходимости.
10. Подходы в стратегическом менеджменте.
11. Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности.
12. Сущность и значение стратегического планирования.
13. Стратегия, ее элементы и уровни.
14. Формулирование стратегии: основные этапы и инструменты.
15. Миссия, цели, приоритеты: понятие миссии организации, содержание миссии; понятие цели, оперативные и стратегические цели; стратегические целевые приоритеты.
16. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия: стратегия организации – система бизнес-стратегий; стратегия организации – система функциональных стратегий организации.
17. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы.
18. Планирование стратегии. Организация выполнения стратегических планов. Координация действий по реализации стратегических задач.
19. Мотивация на достижение стратегических результатов.
20. Контроль за процессом выполнения стратегии
21. Стратегические решения и особенности их реализации.

### **Образец билета к зачету**

**БИЛЕТ №\_\_1\_\_**

Дисциплина Стратегический менеджмент

Институт ЦЭиТП \_\_\_\_\_ специальность УМБ, ВУМБ семестр 3,4

1. Сущность и значение стратегического планирования.
2. Стратегия, ее элементы и уровни.
3. Формулирование стратегии: основные этапы и инструменты.

Преподаватель. \_\_\_\_\_

Утверждаю:

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

**7.2. Вопросы к экзамену**

1. Характеристика объектов стратегического управления. Группы объектов стратегического управления
2. Процесс изменения организационной структуры.
3. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии.
4. Система стратегических изменений.
5. Основные области стратегических изменений.
6. Понятия внешней и внутренней среды организации и их основные компоненты.
7. Стратегический анализ внешней среды.
8. Стратегический анализ внутренней среды.
9. SWOT- анализ и методика его проведения.
10. Портфельный анализ.
11. Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие.
12. Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы.
13. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ.
14. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы.
15. Конкурентная позиция. Позиционирование. Варианты конкурентной позиции организации.
16. Система управления и ее элементы. Управляющая подсистема. Управляемая подсистема. Субъект управления. Объект управления. Механизм управления.
17. Проектирование систем управления.
18. Организационное проектирование.
19. Стадии процесса организационного проектирования.
20. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии.
21. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений
22. Персонал организации как объект стратегического менеджмента.

23. Содержание процесса стратегического управления персоналом

**Образец билета к экзамену**

Грозненский государственный нефтяной технический университет

---

**БИЛЕТ №\_\_1\_\_**

Дисциплина Стратегический менеджмент

Институт ЦЭиТП \_\_\_\_\_ специальность УМБ, ВУМБ семестр 4, 5

1. Характеристика объектов стратегического управления. Группы объектов стратегического управления
2. Процесс изменения организационной структуры.
3. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии.

Преподаватель. \_\_\_\_\_

Утверждаю:

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

**7.3 Текущий контроль**

***Образец задания к текущему контролю***

**Тема 5. Виды стратегического управления, применяемые в деятельности предприятия**

***Вопросы для обсуждения***

1. Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности.
2. Сущность и значение стратегического планирования.
3. Стратегия, ее элементы и уровни.
4. Формулирование стратегии: основные этапы и инструменты.

**Тест**

***Выберите правильный ответ***

**1. Стратегическое планирование – это:**

- а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
- + б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана
- в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

**2. Высший уровень стратегического менеджмента – это:**

- + а. Корпоративный
- б. Деловой
- в. Общественный

**3. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:**

- а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
- б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии
- + в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

**4. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:**

- а. Среднесрочное планирование
- + б. Долгосрочное планирование
- в. Прогнозирование

**5. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:**

- + а. Корпоративная стратегия
- б. Функциональная стратегия
- в. Бизнес-стратегия

**7.4. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания.**

**Таблица 6**

| Планируемые результаты освоения компетенции                                                                                                                                                | Критерии оценивания результатов обучения |                                      |                                                          |                                               | Наименование оценочного средства                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                            | менее 41 баллов<br>(неудовлетворительно) | 41-60 баллов<br>(удовлетворительно)  | 61-80 баллов<br>(хорошо)                                 | 81-100 баллов<br>(отлично)                    |                                                                                                                  |
| ПК-1 Способен управлять проектами, строить структуры управления производством и планировать производство в соответствии с целями и стратегией организации                                  |                                          |                                      |                                                          |                                               |                                                                                                                  |
| Знает: основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; основные аспекты теории и практики стратегического управления в РФ и за рубежом; различные виды стратегий. | Фрагментарные знания                     | Неполные знания                      | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания   | Сформированные систематические знания         | Задания для контрольных работ, темы для самостоятельного изучения, рефераты, тесты, билеты к зачету, к экзамену. |
| Умеет: обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения; формулировать миссию организации, ее стратегические цели и стратегии.                            | Частичные умения                         | Неполные умения                      | Умения полные, допускаются небольшие ошибки              | Сформированные умения                         |                                                                                                                  |
| Владеет: навыками проведения SWOT-анализа; навыками оценки стратегии организации; навыками стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы.                                       | Частичное владение навыками              | Несистематическое применение навыков | В систематическом применении навыков допускаются пробелы | Успешное и систематическое применение навыков |                                                                                                                  |
| ПК-2. Способен разрабатывать мероприятия по управлению рыночными специфическими рисками для принятия управленческих решений                                                                |                                          |                                      |                                                          |                                               |                                                                                                                  |
| Знает: концептуальные основы стратегического менеджмента и методику формирования стратегии фирмы.                                                                                          | Фрагментарные знания                     | Неполные знания                      | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания   | Сформированные систематические знания         | Задания для контрольных работ, темы для самостоятельного                                                         |

ос  
об

|                                                                                                                                                                                                     |                             |                                      |                                                          |                                               |                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                     |                             |                                      |                                                          | знания                                        | <i>го изучения, рефераты, тесты, билеты к зачету, к экзамену.</i> |
| <b>Умеет:</b> на основе инструментария стратегического менеджмента прогнозировать тенденции развития бизнеса и принимать эффективные управленческие решения с целью повышения конкурентоспособности | Частичные умения            | Неполные умения                      | Умения полные, допускаются небольшие ошибки              | Сформированные умения                         |                                                                   |
| <b>Владеет:</b> методологией проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия.                                                                                             | Частичное владение навыками | Несистематическое применение навыков | В систематическом применении навыков допускаются пробелы | Успешное и систематическое применение навыков |                                                                   |

## **8. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся созданы фонды оценочных средств, адаптированные для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе. Форма проведения текущей аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При тестировании для слабовидящих студентов используются фонды оценочных средств с укрупненным шрифтом. На экзамен приглашается сопровождающий, который обеспечивает техническое сопровождение студенту. При необходимости студенту-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене (или зачете). Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и обучающиеся инвалиды обеспечиваются печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебные пособия для самостоятельной работы и т.д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья **по зрению:**

- **для слепых:** задания для выполнения на семинарах и практических занятиях оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом; письменные задания выполняются на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых либо надиктовываются ассистенту; обучающимся для выполнения задания при необходимости предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

- **для слабовидящих:** обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; обучающимся для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; задания для выполнения заданий оформляются увеличенным шрифтом;

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья **по слуху:**

- **для глухих и слабослышащих:** обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; предоставляются услуги сурдопереводчика;

- **для слепоглухих** допускается присутствие ассистента, оказывающего услуги тифлосурдопереводчика (помимо требований, выполняемых соответственно для слепых и глухих);

3) для лиц с тяжелыми нарушениями речи, глухих, слабослышащих лекции и семинары, проводимые в устной форме, проводятся в письменной форме;

4) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, **имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:**

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата, нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей: письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту; выполнение заданий (тестов, контрольных работ), проводимые в письменной форме, проводятся в устной форме путем опроса, беседы с обучающимся.

## **9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **9.1 основная литература**

1. Шохнех, А. В. Стратегическое управление и бизнес-анализ : учебное пособие / А. В. Шохнех. — Волгоград : Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2023. — 239 с. — ISBN 978-5-9935-0447-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129114.html> (дата обращения: 23.03.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей
2. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html> (дата обращения: 25.04.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей
3. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669.html> (дата обращения: 13.04.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие / И. Н. Александров, А. Н. Бурмистров, В. В. Вилькен [и др.] ; под редакцией О. В. Калининой. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html> (дата обращения: 13.04.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей
5. Лазарев, В. Н. Управление стратегическим развитием предприятия / В. Н. Лазарев. — Ульяновск : Ульяновский государственный технический университет, 2022. — 144 с. — ISBN 978-5-9795-2193-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121283.html> (дата обращения: 25.04.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

### **9.2 Методические указания по освоению дисциплины «Стратегический менеджмент» (Приложение).**

## **10. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **10.1. Материально-техническая база**

Перечень материально-технических средств учебной аудитории для проведения занятий по дисциплине: учебная аудитория, доска; стационарные компьютеры; мультимедийный проектор; настенный экран.

### **10.2. Помещения для самостоятельной работы**

Помещение для самостоятельной работы (Главный учебный корпус ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет» 364902, Чеченская республика, г. Грозный, проспект им. Х.А. Исаева, 100 3-05

## **Методические указания по освоению дисциплины «Стратегический менеджмент»**

### **1. Методические указания для обучающихся по планированию и организации времени, необходимого для освоения дисциплины.**

Изучение рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой дисциплины, ее структурой и содержанием разделов (модулей), фондом оценочных средств, ознакомиться с учебно-методическим и информационным обеспечением дисциплины.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» состоит из \_\_17\_\_ связанных между собою тем, обеспечивающих последовательное изучение материала.

Обучение по дисциплине «Стратегический менеджмент» осуществляется в следующих формах:

1. Аудиторные занятия (лекции, практические занятия).
2. Самостоятельная работа студента (подготовка к лекциям, практическим занятиям, тестам, рефератам (презентациям)).

Учебный материал структурирован и изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Обучающиеся самостоятельно проводят предварительную подготовку к занятию, принимают активное участие в обсуждении теоретических вопросов, разборе проблемных ситуаций и поисков путей их решения. Многие проблемы, изучаемые в курсе, носят дискуссионный характер, что предполагает интерактивный характер проведения занятий на конкретных примерах.

Описание последовательности действий обучающегося:

При изучении курса следует внимательно слушать и конспектировать материал, излагаемый на аудиторных занятиях. Для его понимания и качественного усвоения рекомендуется следующая последовательность действий:

1. После окончания учебных занятий для закрепления материала просмотреть и обдумать текст лекции, прослушанной сегодня, разобрать рассмотренные примеры (10 – 15 минут).
2. При подготовке к лекции следующего дня повторить текст предыдущей лекции, подумать о том, какая может быть следующая тема (10 - 15 минут).
3. В течение недели выбрать время для работы с литературой в библиотеке (по 1 часу).
4. При подготовке к практическому занятию повторить основные понятия по теме, изучить примеры.

### **2. Методические указания по работе обучающихся во время проведения лекций.**

Лекции дают обучающимся систематизированные знания по дисциплине, концентрируют их внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Лекции обычно излагаются в традиционном или в проблемном стиле. Для студентов в большинстве случаев в проблемном стиле. Проблемный стиль позволяет стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся и их интерес к дисциплине, формировать творческое мышление, прибегать к противопоставлениям и сравнениям, делать обобщения, активизировать внимание обучающихся путем постановки проблемных вопросов, поощрять дискуссию.

Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления, или процессов, выводы и практические рекомендации.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает преподаватель, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями

«важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, необходимо использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал преподаватель. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Тематика лекций дается в рабочей программе дисциплины.

### **3. Методические указания обучающимся по подготовке к практическим занятиям.**

На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике семинарских занятий.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. Ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. Проработать конспект лекций;
3. Прочитать основную и дополнительную литературу.

В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов отношение к конкретной проблеме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса;

4. Ответить на вопросы плана практического занятия;
5. Выполнить домашнее задание;
6. Проработать тестовые задания и практические задания;
7. При затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, выступать и участвовать в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильно выполнять практические задания и иные задания, которые даются в фонде оценочных средств дисциплины.

### **3. Методические указания обучающимся по организации самостоятельной работы.**

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине «Стратегический менеджмент»

- это углубление и расширение знаний в области экономики, технологического предпринимательства; формирование навыка и интереса к самостоятельной познавательной деятельности.

Самостоятельная работа обучающихся является важнейшим видом освоения содержания дисциплины и подготовки к практическим занятиям. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа представляет собой постоянно действующую систему, основу образовательного процесса и носит исследовательский характер, что послужит в будущем основанием для написания выпускной квалификационной работы, практического применения полученных знаний.

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению, с учетом потребностей и возможностей личности.

Правильная организация самостоятельных учебных занятий, их систематичность, целесообразное планирование рабочего времени позволяет студентам развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивать высокий уровень успеваемости в период обучения, получить навыки повышения профессионального уровня.

Подготовка к практическому занятию включает, кроме проработки конспекта и презентации лекции, поиск литературы (по рекомендованным спискам и самостоятельно), подготовку заготовок для выступлений по вопросам, выносимым для обсуждения по конкретной теме. Такие заготовки могут включать цитаты, факты, сопоставление различных позиций, собственные мысли. Если проблема заинтересовала обучающегося, он может подготовить реферат и выступить с ним на практическом занятии. Практическое занятие - это, прежде всего, дискуссия, обсуждение конкретной ситуации, то есть предполагает умение внимательно слушать членов малой группы и модератора, а также стараться высказать свое мнение, высказывать собственные идеи и предложения, уточнять задавать вопросы коллегам по обсуждению.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Виды СРС и критерии оценок

1. Реферат.
2. Темы для самостоятельного изучения.
3. Контрольные задания.
4. Тесты.

Темы для самостоятельной работы прописаны в рабочей программе дисциплины. Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

**Составитель:**

Ст. преп. каф. «МИиБ»



/Исакова Б.Л./

**СОГЛАСОВАНО:**

Зав. вып. каф. «МИиБ», д.э.н., проф.



/Идилов И.И./

Директор ДУМ



/Магомаева М.А./